



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO

EMPRESARIALES

PROGRAMA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

TESIS:

“PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS
EN UNA AGROEXPORTADORA DE CONSERVAS DE ALCACHOFA Y GRANO
DE QUINUA BLANCA CONVENCIONAL EN AREQUIPA, 2016”

ALUMNOS:

JUAN PABLO COTRINA TÉLLEZ

MIGUEL ISAÍAS PAZ BELTRÁN

Asesor: Mario Núñez Ramírez

AREQUIPA – PERÚ

2016

RESUMEN

La presente tesis fue realizada con el fin de diagnosticar y proponer la mejora de la gestión de los procesos operativos en una agroexportadora de conservas de alcachofa y grano de quinua blanca convencional en la ciudad de Arequipa.

La primera parte consta en analizar los procesos operativos de la empresa, centrándose en la manera empírica en la que son realizados. Esto desencadena en el riesgo de caer en sobre costos por la falta de eficiencia en los procesos y, por otro lado, se enfoca en el personal, el cual tiene confusión al momento de reportar y recibir indicaciones. Al existir poca comunicación entre las áreas, las decisiones en dirigir la producción suelen ser equivocadas, generando acumulación de stocks y escasez de los productos que demanda el mercado, causando a su vez que los brokers tengan dificultad en colocar los productos. Las malas prácticas en los procesos operativos y la deficiente comunicación entre las áreas de la empresa generan sobre costos y dificultan la venta en el exterior. Todo esto desencadena en una empresa con problemas de liquidez.

En la segunda parte se describen los indicadores de mejora de la gestión de los procesos operativos de la empresa para solucionar problemas como la falta de procesos estandarizados, la deficiente comunicación entre las áreas y la acumulación de producto en los almacenes. Además, se presenta el diseño de actividades de implementación que permitan alcanzar la mejora de la gestión de los procesos operativos de la empresa. Para esto se deben crear manuales y procedimientos dentro de cada área involucrada, pero también procedimientos integrales para cambiar la visión hacia una conjunta que agrupe toda la organización. El éxito de estos procedimientos y manuales está en la participación constante de la Gerencia General con los jefes de cada área, ya que son ellos los que avalan y transmiten esta nueva forma de trabajo a toda la empresa. Por último, se presenta un presupuesto y cronograma de implementación de la propuesta de mejora de la gestión de los procesos.

Se concluye que las deficiencias de comunicación y los consiguientes sobre costos de producción deben ser solucionados con un plan de mejora integral de los procesos operativos, que involucra activamente a las gerencias y jefaturas, con el que se estandaricen procesos y mantengan un canal activo de comunicación.

ABSTRACT

This thesis was written in order to diagnose and improve the operational process in an agro export company which exports canned artichoke and conventional white quinoa grain in the city of Arequipa.

The first part analyzes the operational processes of the company, focusing primarily on the empirical manner in which these are done. This increases the risk of adding extra costs due the lack of efficiency in processes and, on the other hand, focuses on the company personnel, which has not a clear view of the hierarchical line. Because of the poor communication between the company areas, decisions on the production plan are usually wrong. This generates an ever increasing stock and the shortage of products that market really demands. Then the brokers have difficulty placing the company product because is not being demanded. All these deficient practices in the operational processes, poor communication between the areas and overpriced products which are difficult to selling abroad, results in a company with several liquidity problems.

In the second part indicators for the improvement the operational processes are described. This tries to solve problems such as lack of standardized processes, poor communication between areas and the accumulation of product in the warehouses. It also states the implementation activities that would improve the operational processes. For this the company must generate manuals and procedures within each area involved, and also integrated processes to change the view to a single goal that brings together the entire organization. The success

of these procedures and manuals needs the constant participation of the General Manager with the heads of each department, because they are the ones that would support and transmit this new way of working across the enterprise. Finally, a budget and timetable for implementation of the proposal is presented.

It is concluded that deficiencies in communication and the consequent elevated production costs should be solved with an integrated plan for improving the operational processes, with involves actively the managers and the company areas. And with it the processes should be standardized and an active communication channel should be maintained.